نظرة عامة على النموذج/الإطار

نظم الجودة اليابانية وتأثيرها على القطاع الخدمي والصناعي

ثقافة الجودة اليابانية ودورها في تعزيز الكفاءة والتنافسية

عمرو هارون، مستشار أول، قطاع الجودة والتميز المؤسسي

3 أغسطس 2026

الملخص

يستعرض هذا المقال نظم الجودة اليابانية بوصفها منظومة إدارية متكاملة أسهمت في بناء القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال ترسيخ ثقافة التحسين المستمر، والتركيز على احتياجات العملاء، وتمكين العاملين، والاعتماد على البيانات في اتخاذ القرار. ويعرض المقال أبرز المبادئ والمنهجيات التي قامت عليها هذه المنظومة، بما في ذلك كايزن، ودورة ديمنج (PDCA)، ونظام التدابير الخمسة (5S)، ومنهجية تجنب الأخطاء (Poka-Yoke)، ودوائر الجودة، والتصنيع الرشيق، إلى جانب الأدوات الإحصائية السبع المستخدمة في تحليل المشكلات وتحسين العمليات.

كما يناقش المقال تطبيقات هذه المنهجيات في القطاعين الصناعي والخدمي، موضحا دورها في رفع الكفاءة التشغيلية، وتقليل الهدر والأخطاء، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز تجربة العملاء والمستفيدين. ويخلص المقال إلى أن نجاح النموذج الياباني لا يعتمد على استخدام أدوات الجودة فحسب، بل على تبني الجودة كثقافة مؤسسية تدعم التعلم المستمر، والعمل الجماعي، والتحسين المنهجي، بما يسهم في تحقيق أداء مؤسسي مستدام وتعزيز القدرة التنافسية.

كايـــزن
Kaizen

2026 © كايزن للاستشارات .(Kaizen Consulting) جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

مقدمة

يُعد النموذج الإداري الياباني أحد أكثر التجارب الإدارية تأثيراً في تاريخ الصناعة الحديثة. فقد أسهم منذ النصف الثاني من القرن العشرين في تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت اليابانية، وأسهم بشكل مباشر في بناء القدرة التنافسية للمنشآت اليابانية وترسيخ حضورها في الأسواق الدولية (Harvard Business School Working Knowledge, n.d.-a; The Washington Post, 1993).

تتناول هذه المقالة أحد أبعاد النظام الإداري الذي تبنته المؤسسات اليابانية، وهو نظام الجودة الذي دعم مكانة اليابان الصناعية عالمياً. وتسلط الضوء على أهمية إشراك جميع الموظفين في التحسين، بدءًا من الإدارة العليا ووصولاً إلى العاملين في الصفوف الأمامية، وتمكينهم من اتخاذ قرارات قائمة على البيانات، مع التركيز المستمر على تلبية احتياجات العملاء. ويولي نهج الجودة الياباني اهتماما كبيراً بالتفكير الإحصائي، والمسؤولية الجماعية عن الجودة، والتحسين المستمر بوصفه فلسفة إدارية، لا نشاطاً فنياً محدود النطاق (Deming, 1986; Juran, 1988; Ishikawa, 1990).

السياق التاريخي لنشأة الجودة اليابانية

بعد الحرب العالمية الثانية، شهدت إدارة الجودة تطورًا متسارعًا أسهم في دعم نهضة الصناعة اليابانية، وأحدث تحولاً جوهريًا في السياسات الإدارية وهياكل العمل داخل المؤسسات. وفي هذا السياق، تأسس الاتحاد الياباني للعلماء والمهندسين (JUSE) عام 1946، وتنامى الاهتمام بتبني المنهج الإحصائي وتوظيف الأساليب والأدوات الإحصائية (SQC) في إدارة الجودة؛ بهدف تحليل المشكلات، وتحديد أسبابها الجذرية، وتطوير الحلول المناسبة، ودعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات.

وتمت الاستعانة في ذلك الوقت بخبراء من الولايات المتحدة مثل: إدوارد ديمنج (Edward Deming) الذي أشار إلى أهمية استخدام الإحصاء في اتخاذ القرارات، وجوران (Joseph Juran) الذي تحدث من منظور إداري وأكد أن الجودة هي مسؤولية الجميع وليست مقصورة على الإدارة فقط (Deming, 1986; Juran, 1988).

وانتشر مفهوم نشر وظيفة الجودة (Quality Function Deployment) وبيت الجودة (House of Quality) التي تتعرف على صوت العميل ورغباته وهو ما يعرف بالخصائص الحقيقية التي تتحول هندسيا إلى مواصفات خاصة بالمنتج أو الخدمة. وليس بالضرورة أن الخلو من العيوب يجعل المنتج قابلا للبيع فهذا عامل بديهي، ولكن من الضروري تقديم بعض المزايا الخاصة التي تجعل المنتج متقدمًا في المنافسة مثل عوامل الأداء والإثارة والذي أشار له نوريوكي كانو (Noriaki Kano)، صاحب نموذج كانو (KANO Model) مثل: سهولة الاستخدام أو الشعور بالراحة عند الاستخدام أو غير ذلك من العناصر (Akao, 1990; Akao, 1991; Hauser and Clausing, 1988; Kano et al., 1984).

بعد ذلك قام العلماء اليابانيون بتلخيص الأدوات الإحصائية إلى سبع أدوات فقط (Quality Control 7 Tools) وأصبحت تستخدم بصورة كبيرة في كافة المؤسسات الصناعية والخدمية بواسطة المشرفين والموظفين والمديرين. وقد تفوقت اليابان في مجال استخدام الأدوات والطرق الإحصائية ممزوجة مع التكنولوجيا والخبرة في جميع مستويات المؤسسة وهو أحد أسباب إغراق المنتجات اليابانية للأسواق العالمية (Ishikawa, 1990).

الأدوات الإحصائية السبع للجودة

عند دراسة الأسباب المؤثرة في نتائج العمل، نحتاج إلى تحليل ودراسة هذه الأسباب والنتائج والآثار المترتبة على كل سبب أو كل نوع من الأسباب، وفي جميع الأحوال فإننا نحتاج إلى الأدوات الإحصائية المختلفة التي تساعدنا على جمع البيانات بأسلوب سليم وتحليلها وعرضها بصورة تيسر فهمها ودراستها والخروج بنتائج تساعد على تحقيق أهداف الجودة؛ لذا فمن الضروري لكل المهتمين بالجودة دراسة الوسائل والطرق الإحصائية وتعلُم استخدامها بمهارة كافية ولا يشترط دراسة كل الأدوات الإحصائية، ولكن تكفي الأدوات المعروفة باسم أدوات الجودة السبع (Quality Control 7 Tools) والتي أثبتت التجارب والدراسات أنها تكفي لدراسة وحل نسبة كبيرة من مشكلات العمل (Ishikawa, 1990).

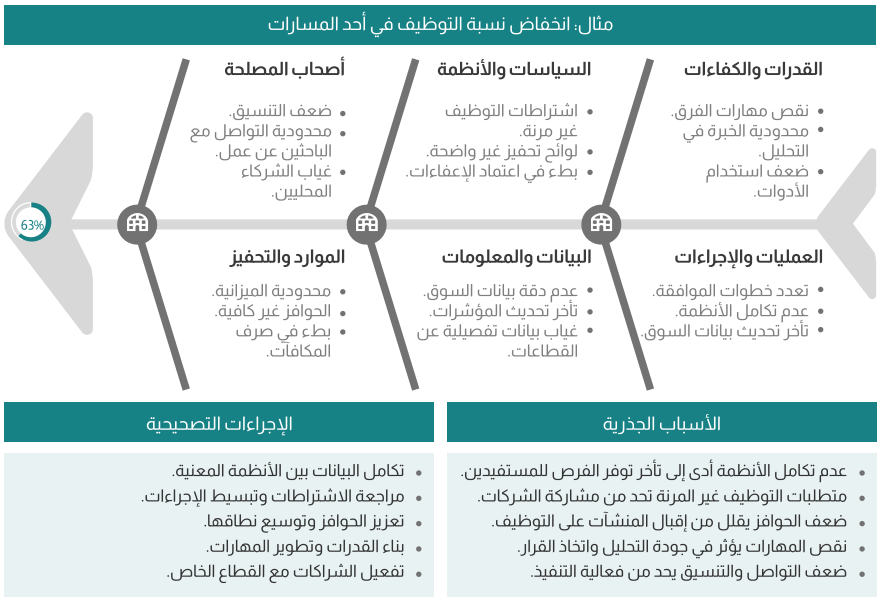
وهنا سنستعرض باختصار الأدوات الإحصائية المعروفة باسم أدوات الجودة السبع:

2026 © كايزن للاستشارات (Kaizen Consulting). جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

1. **قائمة الفحص (Check Sheet)**: تُستخدم لجمع البيانات بصورة منظمة، مثل تسجيل تكرار الأخطاء والعيوب وتحديد مواقع حدوثها أو أوقاتها، بما يهيئ البيانات للتحليل اللاحق (Ishikawa, 1990).

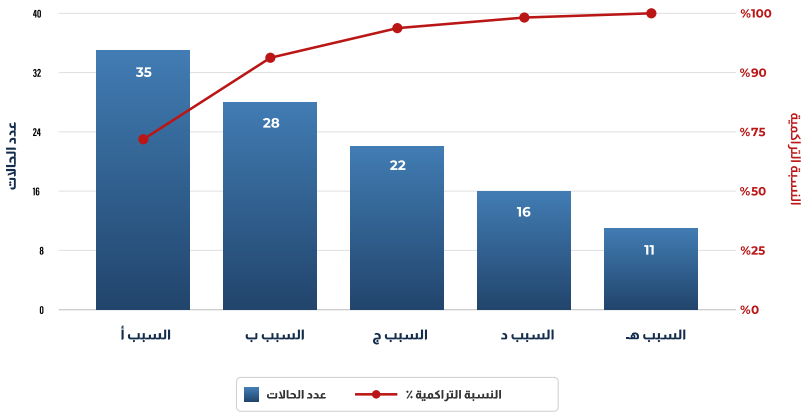
المشكلة	بيانات الورديات						الإجمالي
	الوردية (X)			الوردية (Y)			
	1	2	3	1	2	3	
أ	28	30	23	22	21	18	142
ب	8	9	8	5	6	7	43
ج	17	15	17	24	11	12	96
د	4	2	5	8	13	14	46
الإجمالي	57	56	53	59	51	51	الإجمالي
	166			161			327

2. **مخطط السبب والأثر (Cause and Effect Diagram)**: يُعرف أيضاً بمخطط إيشيكاوا أو مخطط عظمة السمكة، ويعرض بصورة منظمة الأسباب المحتملة التي قد تؤدي إلى نتيجة أو مشكلة محددة؛ وتمثل الفروع الرئيسة فئات الأسباب، بينما تمثل الفروع الفرعية الأسباب التفصيلية، في حين يشير رأس المخطط إلى الأثر أو المشكلة محل التحليل(Ishikawa, 1990) .



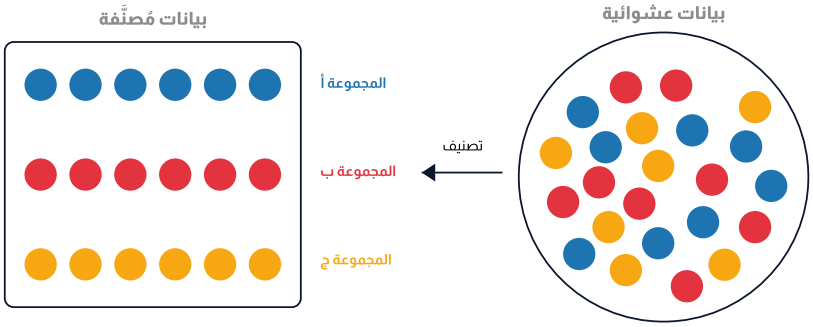
3. **مخطط باريتو (Pareto Diagram)**: يرتبط اسم عالم الاقتصاد الإيطالي فيلفريدو باريتو (Vilfredo Pareto) بالمبدأ المعروف بالقلة الحيوية والكثرة الأقل تأثيراً (Vital Few and Trivial Many)، والذي يقوم على أن عدداً محدوداً من الأسباب قد يكون مسؤولاً عن النسبة الأكبر من النتائج. ويُستخدم مخطط باريتو لترتيب المشكلات أو الأسباب ترتيباً تنازلياً بحسب تكرارها أو حجم أثرها، بما يمكّن المؤسسة من تحديد الأولويات وتوجيه جهود التحسين نحو العوامل الأكثر تأثيرًا. ويُعبَّر عن هذا المبدأ غالباً بقاعدة 20/80؛ إذ قد تسهم 20٪ من المنتجات، على سبيل المثال، في تحقيق نحو 80٪ من أرباح المؤسسة.

2026 © كايزن للاستشارات (Kaizen Consulting). جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

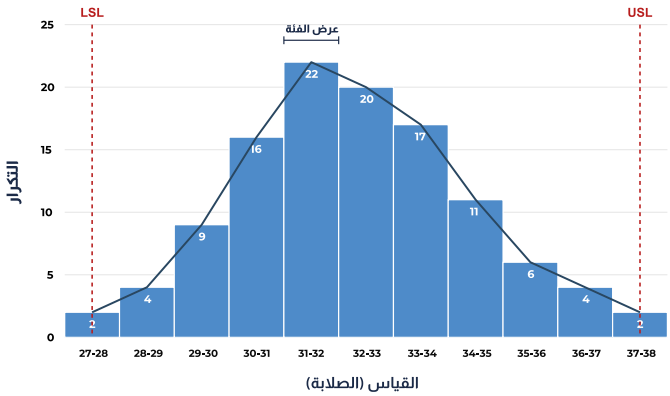


4. **تصنيف البيانات في مجموعات مناسبة (Stratification)**: بعد تحديد الغرض من الدراسة، تُجمع البيانات اللازمة وتُصنف بما يتوافق مع هذا الغرض. ويُقصد بالتصنيف تقسيم البيانات إلى مجموعات متجانسة تشترك في خصائص محددة؛ بهدف إظهار الاختلافات والتغيرات بصورة أكثر وضوحًا، وتسهيل تحديد العوامل أو الأسباب الأكثر تأثيراً فيها.

فعلى سبيل المثال، عند تحليل بيانات ناتجة عن عدة ماكينات، ينبغي تصنيف البيانات بحسب كل ماكينة وإعداد رسم بياني مستقل لها؛ نظراً لاختلاف خصائص التشغيل والأداء من ماكينة إلى أخرى. ويساعد ذلك على تحديد مصدر التباين والمشكلات بدقة، بدلاً من تحليل جميع البيانات مجمعةً.



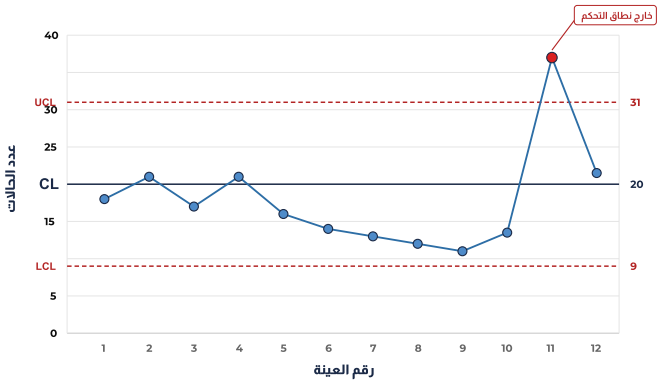
5. **التوزيع التكراري (Histogram)**: ويعرف أحيانا بالمدرج الإحصائي حيث يبين العلاقة بين قياس معين وتكرار حدوثه حيث يمثل التدريج الأفقي عدد الخلايا/ المسافات المتساوية –(Intervals) ويمثل التدريج الرأسي التكرار.



6. **خريطة التحكم (Control Chart)**: رسم بياني يستخدم لدراسة كيفية تغير العملية بمرور الوقت. يتم رسم البيانات بالترتيب الزمني. يحتوي مخطط التحكم دائمًا على خط مركزي للمتوسط (Central Line)، وخط علوي للحد الأعلى للتحكم (Upper Control Limit) ، وخط سفلي للحد الأدنى للتحكم (Lower Control Limit) يتم تحديد هذه الخطوط

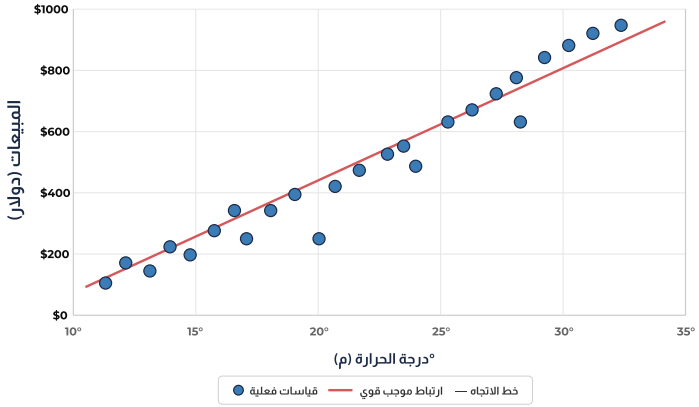
2026 © كايزن للاستشارات (Kaizen Consulting). جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

من خلال مقارنة البيانات السابقة (Historical Data) بالبيانات الحالية، يمكنك استخلاص استنتاجات حول ما إذا كان تباين العملية متسقاً أو غير متوقع بخروجه من نطاق التحكم.



7. **المخطط المتفرق أو المبعثر (Scatter Diagram)**: يُستخدم المخطط المبعثر لدراسة طبيعة العلاقة بين متغيرين، من خلال تمثيل البيانات في صورة نقاط موزعة على محورين. ويساعد نمط انتشار هذه النقاط على تحديد ما إذا كانت العلاقة بين المتغيرين موجبة أو سالبة أو ضعيفة أو غير واضحة.

ومن أمثلته دراسة العلاقة بين درجة الحرارة وحجم المبيعات، أو بين زمن تنفيذ الخدمة ومستوى رضا المستفيدين. ولا يثبت المخطط وحده وجود علاقة سببية، وإنما يوضح درجة الارتباط المحتملة بين المتغيرين.



تطبيق أنظمة الجودة اليابانية

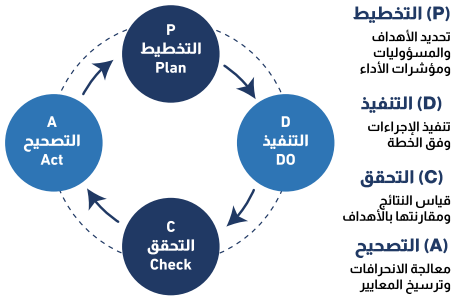
وحتى نتمكن من تطبيق أنظمة الجودة اليابانية، أشار كاورو إيشيكاوا (Kaoru Ishikawa) في كتابه "مقدمة في مراقبة الجودة" (Introduction to Quality Control) إلى أن مراقبة الجودة تعد ضرورية لضمان تلبية المنتجات والخدمات لتوقعات العملاء ومتطلباتهم، من خلال اكتشاف العيوب والأخطاء في المنتجات أو الخدمات وتصحيحها قبل وصولها إلى العميل. ويهدف ذلك إلى تعزيز رضا العملاء، وخفض التكاليف، وزيادة الكفاءة (Ishikawa, 1990).

ويتحقق ذلك باتباع أسلوب منهجي يتضمن تخطيط معايير الجودة وتنفيذها ومراقبتها في جميع العمليات، على النحو التالي:

1. **فهم مبادئ أنظمة الجودة اليابانية** والتدريب عليها والتي تعتمد على مبادئ التحسين المستمر والتركيز على العملاء والعمل الجماعي.
2. **تطبيق كايزن**، وهي عملية تحسين مستمرة يشارك فيها الجميع في المؤسسة في تحديد مجالات التحسين وتنفيذ التغييرات المطلوبة (تحسين العمليات والخدمات باستمرار بناءً على صوت العميل والموظف (Imai, 1986).

2026 © كايزن للاستشارات (Kaizen Consulting). جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

3. **استخدام دورة ديمنج (PDCA)**. يتحقق التحسين المستمر من خلال دورة ديمنج المكونة من أربع مراحل: خطط، نفذ، تحقق، واتخذ إجراءً. وتوفر الدورة أسلوبًا منضبطاً لتخطيط العمل وتنفيذه ومراجعة نتائجه وتحسين الأداء (Deming, 1986). وتتم عملية التحسين المستمر من خلال تنفيذ الدورة رباعية العناصر (PDCA) وهي:
    - التخطيط (P): يجب أن يكون تحديد الأهداف مستندًا على سياسة الإدارة العليا والتي يتم تقسيمها لإجراءات فرعية تناسب كل قسم وكل مستوى وظيفي وتحدد الصلاحيات والمسؤوليات، كما يجب أن يكون الإجراء محددًا ومرئيًا ويسهل الوصول إليه وله مؤشر أداء لضمان التنفيذ.
    - التنفيذ (D): يتم تنفيذ العمل المخطط باستخدام ماذا (الإجراء)، لماذا (أسباب عمل الإجراء)، مَنْ (المسؤول عن التنفيذ)، متى (وقت التنفيذ)، أين (مكان التنفيذ)، كيف (طريقة تنفيذ المهام والتكلفة المتوقعة من التنفيذ).
    - التحقق ومراجعة النتائج (C): يتم التحقق من مدى مطابقة النتائج مع الأهداف والتعليمات، والوقت المخطط مع الوقت الفعلي.
    - التصحيح (A): بناءً على نتائج المراجعة والتحقق يتم اتخاذ رد فعل مناسب وذلك في حالة وقوع أي انحراف عن المواصفات والتدخل لإزالة الأسباب التي يتم اكتشافها.



4. **تُعد دورة ديمنج (PDCA)** منهجية أساسية لتنفيذ الأعمال بكفاءة وتحقيق التحسين المستمر؛ إذ تبدأ بالتخطيط، ثم التنفيذ، يلي ذلك التحقق من النتائج ومراجعتها، وأخيراً اتخاذ الإجراءات التصحيحية وتثبيت التحسينات. ويسهم التطبيق المنهجي لهذه الدورة في الحد من الهدر، ومعالجة الانحرافات، ورفع كفاءة العمليات وجودة المخرجات.
5. **التركيز على نظام التدابير الخمسة (5S)** والتي تم تطويرها من خلال الخبير هيريوكي هيرانو (Hiroyuki Hirano) وهي (الترتيب، والتنظيم، التنظيف، المعايير، الانضباط الذاتي)، والرقابة المرئية (Visual Management) مثل كانبان، أندون، جيدوكا، وغيرها.
6. **تطبيق أنظمة تجنب الأخطاء (POKA YOKE)** والتي تم تطويرها من خلال الخبير الياباني شيجو شينجو (Shigeo Shingo) واستخدمت بنجاح في شركة تويوتا ثم طبقت بعد ذلك في العديد من المؤسسات وحتى يومنا هذا.
7. **تفعيل أنشطة حلقات الجودة (Quality Control Circles)** التي طورت من قبل "ايشيكاوا" في عام 1962 حيث أكد على ضرورة إشراك العاملين في حل المشكلات وخلق ثقافة التحسين المستمر، وكانت شركة (NTT) في اليابان الخاصة بالهواتف أول من طبقها. ووصل عدد الحلقات إلى ما يقرب من 4 مليون حلقة عبر العالم حسب إحصائية الاتحاد الياباني للعلماء والمهندسين (JUSE).
8. **الاعتماد على التخطيط واستخدام نموذج هوشين كانري (Hoshin Kanri)** وربطها بفرص التحسين ومؤشرات الأداء.
9. **قياس الأداء** باستخدام مقاييس مثل: رضا العملاء ومعدلات العيوب ووقت الدورة (Cycle Time).

باتباع هذه الخطوات، يمكنك تطبيق أنظمة الجودة اليابانية في مؤسستك بنجاح وتحسين الجودة الشاملة لمنتجاتك أو خدماتك مع زيادة رضا العملاء والموظفين.

2026 © كايزن للاستشارات (Kaizen Consulting). جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

تطبيقات أنظمة الجودة اليابانية على قطاعي الخدمات والصناعة

بشكل عام، أحدث تطبيق أنظمة الجودة اليابانية أثرا كبيرا في قطاعي الخدمات والصناعة، إذ أسهمت هذه الأنظمة، بما في ذلك إدارة الجودة الشاملة (TQM)، وكايزن (Kaizen)، ونظام التصنيع الرشيق (Lean Manufacturing)، في تمكين المؤسسات من تحسين عملياتها، وتقليل الفاقد، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز رضا العملاء، بما انعكس إيجابا على الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية (Imai, 1986; Ohno, 1988; Ishikawa, 1990).

أولا: قطاع الخدمات

أدى تطبيق أنظمة الجودة اليابانية إلى إحداث تحول في أساليب إدارة المؤسسات الخدمية، من خلال ترسيخ ثقافة التحسين المستمر، وتعزيز التركيز على رضا العملاء. فقد استخدمت إدارة الجودة الشاملة (TQM) لتشخيص مجالات التحسين في عمليات تقديم الخدمة، ووضع استراتيجيات تستجيب لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم. كما اعتمدت فلسفة كايزن (Kaizen) على تمكين الموظفين وتشجيعهم على اكتشاف فرص التحسين في أعمالهم اليومية، واقتراح الحلول وتنفيذها بصورة مستمرة، بما يسهم في تحقيق نتائج تشغيلية أفضل.

ولا يقتصر تطبيق مبادئ الجودة اليابانية على قطاع خدمي بعينه، بل يمتد ليشمل مختلف القطاعات. ففي القطاع الصحي، تسهم في تحسين تدفق المرضى، وتقليل أوقات الانتظار والأخطاء الطبية، وتوحيد إجراءات تقديم الرعاية. وفي الجهات الحكومية، تساعد على تبسيط الإجراءات، وتقليص زمن إنجاز المعاملات، والارتقاء بتجربة المستفيد. كما تطبق في القطاع المصرفي وقطاع الضيافة من خلال توحيد معايير الخدمة، وتحليل شكاوى العملاء، والحد من الأخطاء التشغيلية. أما في مراكز الاتصال والخدمات الرقمية، فتسهم في تحليل أسباب تكرار الاتصالات، ورفع معدل حل الطلبات من أول تواصل، وتحسين سرعة الاستجابة وجودة رحلة العميل. وتستند هذه التطبيقات جميعها إلى مبادئ التحسين المستمر، والاعتماد على البيانات في اتخاذ القرار، وإشراك الموظفين في تحديد المشكلات وتطوير الحلول.

وقد انعكست هذه الممارسات إيجابا على أداء العديد من المؤسسات الخدمية، حيث سجلت تحسنا ملموسا في مستويات جودة الخدمة ورضا العملاء. ومن أبرز الأمثلة على ذلك شركة فنادق ريتز كارلتون (The Ritz-Carlton Hotel)، التي طبقت مبادئ إدارة الجودة الشاملة خلال تسعينيات القرن الماضي، ونجحت في رفع معدل رضا العملاء من 84% إلى 96% خلال عامين، وهو ما يعكس الأثر العملي لتطبيق منهجيات الجودة والتحسين المستمر في المؤسسات الخدمية.

ثانيا: القطاع الصناعي

تم استخدام أنظمة الجودة اليابانية لتحسين عمليات التصنيع وتقليل الهدر. وكان التصنيع الخالي من الهدر فعالًا بشكل خاص في هذا الصدد، لأنه يركز على القضاء على الأنشطة غير ذات القيمة المضافة من عمليات الإنتاج. وأدى هذا النهج إلى تحسينات كبيرة في الإنتاجية والكفاءة للعديد من المؤسسات.

على سبيل المثال: قامت شركة (TOYOTA Motor Corporation) بتنفيذ نظام التصنيع الرشيق (Lean Manufacturing) في الخمسينيات من القرن الماضي وأصبحت معروفة بنظام الإنتاج عالي الكفاءة. سمح هذا النظام لشركة تويوتا بإنتاج سيارات عالية الجودة بتكلفة أقل من منافسيها.

تؤكد التجربة اليابانية أن نظم الجودة لا تقتصر على مجموعة من الأدوات الفنية، بل تمثل فلسفة إدارية متكاملة تقوم على التحسين المستمر، والاعتماد على البيانات، وإشراك العاملين في جميع المستويات، والتركيز الدائم على احتياجات العميل والمستفيد. وتكمن القيمة الحقيقية لهذه النظم في قدرتها على تحويل المشكلات اليومية إلى فرص منظمة للتطوير، بما يسهم في تقليل الهدر، ورفع الكفاءة، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز التنافسية المؤسسية.

وبالنسبة للقطاعات الصناعي والخدمي، فإن الدلالة العملية واضحة: المؤسسات التي تتبنى هذه النظم بصورة منهجية ومنضبطة تكون أكثر قدرة على تطوير عملياتها، ورفع جودة خدماتها، وتحسين تجربة المستفيد، وترشيد استخدام الموارد، وتسريع الاستجابة للمشكلات، وتعزيز الشفافية والمساءلة. ومن ثم، فإن تطبيق نظم الجودة

2026 © كايزن للاستشارات .(Kaizen Consulting) جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

اليابانية يسهم في بناء أداء مؤسسي وتشغيلي مستدام، وتعزيز ثقة العملاء والمستفيدين وأصحاب المصلحة على المدى الطويل (Ohno, 1988; Toyota Motor Corporation, 2019).

تمثل الشركات اليابانية الواردة في الجدول نماذج بارزة لمؤسسات تبنّت، بدرجات متفاوتة، ممارسات الجودة والتحسين المستمر ضمن أنظمتها الإدارية والتشغيلية. ويعرض الجدول صافي الأرباح المعلنة لعدد مختار من هذه الشركات عن السنة المالية المنتهية في 31 مارس 2019، بهدف تقديم مؤشر وصفي على حجمها الاقتصادي ونتائجها المالية خلال تلك الفترة.

لا تمثل هذه المؤشرات دليلاً على وجود علاقة سببية مباشرة بين تطبيق نظم الجودة وتحقيق الأرباح؛ إذ تتأثر النتائج المالية بعوامل سوقية وتشغيلية وتمويلية ومحاسبية متعددة. ولذلك ينبغي النظر إلى الجدول بوصفه سياقاً تعريفياً بالشركات، وليس مقياساً مستقلاً لأثر نظم الجودة.

القطاع	الشركة	صافي الدخل، 2019 (مليار ين)
السيارات	تويوتا (Toyota Motor Corporation, 2019)	1,882
السيارات	هوندا (Honda Motor Co., Ltd., 2019)	610.3
السيارات	نيسان (Nissan Motor Co., Ltd., 2019)	319.1
الإلكترونيات	سوني (Sony Corporation, 2019)	916.3
الأجهزة المنزلية	هيتاشي (Hitachi, Ltd., 2020)	222.5
تقنية المعلومات	فوجيتسو (Fujitsu Limited, 2019)	104.6
الإلكترونيات	شارب (Sharp Corporation, 2019)	74.2

الخلاصة

أثبتت نظم الجودة اليابانية قدرتها على إحداث تحول مستدام في أداء المؤسسات من خلال الجمع بين المنهجيات الإدارية، والأدوات الإحصائية، وثقافة التحسين المستمر. وقد بينت التجارب العملية أن نجاح هذه النظم لا يرتبط بتطبيق أدوات الجودة بصورة منفصلة، بل بتبنيها كمنظومة مؤسسية متكاملة تقوم على التركيز على العميل، والاعتماد على البيانات، وتمكين العاملين، والتحسين المنهجي للعمليات.

كما أظهرت التطبيقات في القطاعين الصناعي والخدمي أن هذه المنهجيات تسهم في تقليل الهدر والأخطاء، ورفع كفاءة العمليات، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز تجربة العملاء والمستفيدين، بما ينعكس إيجابا على الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية. ومع تنامي الحاجة إلى مؤسسات أكثر مرونة وكفاءة، تمثل نظم الجودة اليابانية إطارا عمليا يساعد المؤسسات على بناء ثقافة التحسين المستمر، وتعزيز الاستدامة التشغيلية، وتحقيق قيمة طويلة الأجل لجميع أصحاب المصلحة.

2026 © كايزن للاستشارات .(Kaizen Consulting) جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

المراجع

- Akao, Y. (1990) Quality Function Deployment: Integrating Customer Requirements into Product Design. Cambridge, MA: Productivity Press.
- Akao, Y. (1991) Hoshin Kanri: Policy Deployment for Successful TQM. Portland, OR: Productivity Press.
- Deming, W.E. (1986) Out of the Crisis. Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Fujitsu Limited (2019) Annual Report 2019. Available at: https://www.fujitsu.com/global/about/ir/library/annualrep/2019/ (Accessed: 17 June 2026).
- Harvard Business School Working Knowledge (n.d.) 'Japan: articles, research, & case studies'. Available at: https://hbswk.hbs.edu/Pages/browse.aspx?HBSGeographicArea=Japan (Accessed: 17 June 2026).
- Hauser, J.R. and Clausing, D. (1988) 'The house of quality', Harvard Business Review, 66(3), pp. 63–73.
- Hirano, H. (1995) 5 Pillars of the Visual Workplace: The Sourcebook for 5S Implementation. Portland, OR: Productivity Press.
- Hitachi, Ltd. (2020) Annual Report 2019. Available at: https://www.hitachi.com/New/cnews/month/2020/05/200529/2019_An.pdf (Accessed: 17 June 2026).
- Honda Motor Co., Ltd. (2019) 'Consolidated financial summary for the fiscal year and the fiscal fourth quarter ended 31 March 2019'. Available at: https://global.honda/en/newsroom/news/2019/c190508aeng.html (Accessed: 28 July 2026).
- Imai, M. (1986) Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. New York: Random House.
- Ishikawa, K. (1990) Introduction to Quality Control. 3rd edn. Translated by J.H. Loftus. Tokyo: 3A Corporation.
- Juran, J.M. (1988) Juran on Planning for Quality. New York: Free Press.
- JUSE (n.d.) 'QC circles: About QC Circle Conference'. Available at: https://www.juse.or.jp/english/qc/ (Accessed: 28 July 2026).
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. and Tsuji, S. (1984) 'Attractive quality and must-be quality', Journal of the Japanese Society for Quality Control, 14(2), pp. 39–48.
- Nissan Motor Co., Ltd. (2019) FY2019 Results, Reports and Presentations. Available at: https://www.nissan-global.com/EN/IR/FINANCIAL_RESULTS/2019/ (Accessed: 28 July 2026).
- Ohno, T. (1988) Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. Portland, OR: Productivity Press.
- Sharp Corporation (2019) Annual Report 2019. Available at: https://global.sharp/corporate/ir/library/annual/past.html (Accessed: 28 July 2026).
- Shingo, S. (1986) Zero Quality Control: Source Inspection and the Poka-Yoke System. Portland, OR: Productivity Press.
- Sony Corporation (2019) Corporate Report 2019. Available at: https://www.sony.com/en/SonyInfo/News/Press/201908/19-079E/ (Accessed: 28 July 2026).

2026 © كايزن للاستشارات .(Kaizen Consulting) جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

- The Washington Post (1993) ‘What Japan taught us about quality’, 15 August. Available at: https://www.washingtonpost.com/archive/business/1993/08/15/what-japan-taught-us-about-quality/ (Accessed: 17 June 2026).
- Toyota Motor Corporation (2019) FY2019 Financial Results. Available at: https://global.toyota/pages/global_toyota/ir/financial-results/2019_4q_summary_en.pdf (Accessed: 17 June 2026).

2026 © كايزن للاستشارات .(Kaizen Consulting) جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).

كايـــزن
Kaizen

نعمل مع الحكومات، والمؤسسات غير الربحية، وقادة التعليم والأعمال والصناعة على الاستفادة من منتجاتنا وخدماتنا البحثية المُجربة لتسريع النمو.

المحتوى البحثي بالاشتراك

مكتبة الرؤى الاستراتيجية

تقارير غير محدودة، وإيجاز شهري، وتنبيهات بريدية، وإجابات سريعة لدعم فرق العمل.

سلسلة الأدلة التطبيقية

أدلة قطاعية عملية تتضمن قوائم تحقق ونماذج جاهزة، مع ندوات دورية وبرامج لبناء القدرات.

منصة تتبع المؤشرات والمقارنات المعيارية

لوحات متابعة تكشف الفجوات وتحدد الخطوات اللازمة لتحسين ترتيب الجهات في المؤشرات العالمية، مثل مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية، والابتكار العالمي، والجاهزية الشبكية، والحكومة الرقمية، إضافة إلى نماذج التميز المؤسسي ومعايير الأيزو.

الاتجاهات والتوقعات المستقبلية

تحليل توجهات السوق، واتجاهات ربع سنوية، وتوقعات سنوية مدعومة بمذكرات تحليلية توضح دلالاتها الاستراتيجية..

البحوث الاستشارية حسب الطلب

موجزات دعم القرار عند الطلب

مذكرات تنفيذية موجزة تتضمن الخيارات والتكاليف والمخاطر والخطوات التالية، مدعومة بأدلة موثوقة.

حزمة دراسات الجدوى والأثر الاقتصادي

إعداد نماذج العائد على الاستثمار (ROI) والقيمة الحالية الصافية (NPV) والأثر الاقتصادي الكلي (TEI)، مع إجراء تحليلات الحساسية، وتطوير عروض تنفيذية احترافية جاهزة لعرضها على مجالس الإدارة ودعم اتخاذ القرار.

تقييم المقارنات المعيارية والنضج المؤسسي

تشخيص شامل للأفراد والعمليات والتقنية والسياسات، مع مقارنات مرجعية وخرائط حرارة وخارطة طريق للتحسين.

بحوث السياسات وقياس الأثر

تحليل خط الأساس وتقييم الخيارات، وقياس مؤشرات الأداء والعائد الاجتماعي والقيمة مقابل المال، مع خطط للانتقال من التجريب إلى التوسع وتأثير جاهز للعرض على الجهات التنظيمية.

التواصل:

كايزن للاستشارات (Kaizen Consulting)، ص.ب: 90987، حي التعاون، مركز التعاون التجاري، الرياض 11623، المملكة العربية السعودية
الهاتف: 920004248
البريد الالكتروني: info@kaizen.sa

2026 © كايزن للاستشارات .(Kaizen Consulting) جميع العلامات التجارية هي ملك لأصحابها.
لمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على سياسة الاقتباس، أو التواصل عبر (info@kaizen.sa, 920004248).